



Силабус дисципліни (курсу)

«HR-менеджмент»

Ступінь освіти: бакалавр
Освітньо-професійна програма: Облік і оподаткування
Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 071 Облік і оподаткування

Посилання на курс у системі дистанційного навчання:

<https://posekmodule.km.ua/course/view.php?id=1054>

Семестр: 4
Кількість кредитів: 4
Мова викладання: українська

Розклад занять: <https://kpd.edu.ua/studentu/rozklad-zanyat>

Керівник курсу

П.І.П. Кушнір Людмила Анатоліївна

науковий ступінь; кандидат економічних наук
вчене звання доцент

Контактна інформація: Тел. (067) 836-00-18
e-mail: ljudaljudmila01@gmail.com

Опис дисципліни

Мета вивчення навчальної дисципліни	формування професійних компетентностей з управління людськими ресурсами сучасної організації, її структурних підрозділів; формування цілісного логічно-послідовного комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо сутності управління людськими ресурсами сучасних організацій, формування та реалізації кадрової політики в сучасних організаціях, добору та розміщення персоналу, оцінювання його професійних компетентностей, планування навчання та перенавчання персоналу, забезпечення його розвитку та саморозвитку.
Кількість кредитів	4
Загальна кількість годин	120
Кількість модулів	1
Форма навчання	денна
Статус навчальної дисципліни	нормативна
Перелік навчальних дисциплін, які мають бути вивчені раніше, перелік раніше здобутих результатів навчання	основи економічної освіти, економічна теорія, менеджмент

Формування програмних компетентностей та результатів навчання

Індекс матриці ОПП	Програмні компетентності та результати навчання
Інтегральна компетентність	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми під час професійної діяльності у сфері обліку, аудиту та оподаткування або в процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки і характеризується комплексністю й невизначеністю умов.
ЗК01.	Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.
ЗК02.	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
ЗК03.	Здатність працювати в команді.
ЗК04.	Здатність працювати автономно.
ЗК 05.	Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.
ЗК06.	Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
ЗК07.	Здатність бути критичним та самокритичним.
ЗК08.	Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
ЗК09.	Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.
ЗК10.	Здатність спілкуватися іноземною мовою.
ЗК11.	Навички використання сучасних інформаційних та комунікаційних технологій.
СК02.	Здатність використовувати математичний інструментарій для дослідження соціально-економічних процесів, розв'язання прикладних завдань в сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування.
СК03.	Здатність до відображення інформації про господарські операції суб'єктів господарювання в фінансовому та управлінському обліку, їх систематизації, узагальнення у звітності та інтерпретації для задоволення інформаційних потреб осіб, що приймають рішення.
СК04.	Здатність застосування знань права та податкового законодавства в практичній діяльності суб'єктів господарювання.
СК05.	Здатність проводити аналіз господарської діяльності підприємства та фінансовий аналіз з метою прийняття управлінських рішень.
СК06.	Здатність здійснення облікових процедур із застосуванням спеціалізованих інформаційних систем і комп'ютерних технологій.
СК07.	Здатність застосовувати методики проведення аудиту й послуг з надання впевненості.
СК08.	Ідентифікувати та оцінювати ризики недосягнення управлінських цілей суб'єкта господарювання, недотримання ним законодавства та регулювання діяльності, недостовірності звітності, збереження й використання його ресурсів.
СК09.	Здатність здійснювати зовнішній та внутрішній контроль діяльності підприємства та дотримання ним законодавства з бухгалтерського обліку і оподаткування.
СК10.	Здатність застосовувати етичні принципи під час виконання професійних обов'язків.
СК11.	Здатність демонструвати розуміння вимог щодо професійної діяльності, зумовлених необхідністю забезпечення сталого розвитку України, її зміцнення як демократичної, соціальної, правової держави.

ПР08.	Розуміти організаційно-економічний механізм управління підприємством та оцінювати ефективність прийняття рішень з використанням обліково-аналітичної інформації.
ПР17.	Вміти працювати як самостійно, так і в команді, проявляти лідерські якості та відповідальність у роботі, дотримуватися етичних принципів, поважати індивідуальне та культурне різноманіття.
ПР20.	Виконувати професійні функції з урахуванням вимог трудової дисципліни, планування та управління часом.

Структура курсу

Години занять					Тема	Результати навчання
Лекції	Практичні	Семінарські	Лабораторні	Самостійні		
16	8	4		28	Змістовий модуль №1. Основи HR- менеджменту як соціальної системи менеджменту	
4	2			8	Тема 1. HR- менеджмент в системі менеджменту організацій	<p><i>Знати:</i> основні поняття HR-менеджменту («трудові ресурси», «персонал», «кадри»), роль і значення HR-менеджменту як науки, етапи його історичного розвитку, ідеї Оуена, Вебера, Тейлора, концепції «використання трудових ресурсів», «управління персоналом» та «людського капіталу». Силі управління, їх вплив на ефективність, методи управління персоналом, економічні, соціально-психологічні механізми та сучасні концепції HR.</p> <p><i>Розуміти:</i> значення корпоративної культури, специфіку HR-менеджменту як функції управління, вплив історичних ідей на сучасні практики. Недоліки тейлоризму, взаємозв'язок стилів управління з типами організацій, роль соціально-психологічних методів у взаємодії з персоналом.</p> <p><i>Вміти:</i> визначати ефективні стилі управління, застосовувати методи впливу на персонал, аналізувати сучасні HR-концепції, адаптувати їх до умов підприємства, розробляти заходи для розвитку людських ресурсів, оцінювати ефективність управлінських рішень.</p>

4	2	2	6	<p>Тема 2. HR- менеджмент як соціальна система менеджменту</p>	<p><i>Знати:</i> Роль персоналу як суб'єкта і об'єкта управління. Основні характеристики персоналу організації. Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Структуру персоналу: штатну, організаційну, соціальну, рольову. Види чисельності персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Співвідношення понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Види компетенцій працівника та їх рівні. Тенденції та проблеми у кадровому менеджменті успішних компаній.</p> <p><i>Розуміти:</i> Значення компетентності працівника для ефективного управління. Відмінності між професійною компетентністю та професійною придатністю. Вплив чисельності та структури персоналу на діяльність організації. Зміст вимог до працівників різних рівнів. Особливості побудови організаційної, соціальної, штатної та функціональної структури персоналу.</p> <p><i>Вміти:</i> Аналізувати чисельність і структуру персоналу організації. Визначати відповідність працівників професійно-кваліфікаційним вимогам. Оцінювати рівень компетенцій працівників. Застосовувати класифікацію персоналу для управлінських потреб. Виявляти та усувати проблеми у кадровому менеджменті.</p>
4	2	2	8	<p>Тема 3. HR-планування в організаціях</p>	<p><i>Знати:</i> Сутність, мету та завдання HR-планування. Основи стратегічного HR-планування. Принципи прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Планування чисельності персоналу за категоріями. Типи планів із персоналу та їх особливості. Структуру інформації про персонал. Фактори, що впливають на визначення потреби організації у персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції. Методи планування персоналу та способи нормування ресурсів. Індивідуальний план працівника. Відмінності між внутрішніми та зовнішніми джерелами забезпечення потреб у персоналі.</p> <p><i>Розуміти:</i> Значення стратегічного HR-планування для досягнення цілей організації. Роль якісного та кількісного прогнозування у забезпеченні ефективної роботи персоналу. Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на визначення потреби в персоналі. Особливості оперативного планування роботи з персоналом. Зміст і функції маркетингу персоналу в організації.</p>

					<p><i>Вміти:</i> Розробляти та впроваджувати стратегічні та оперативні плани з управління персоналом. Планувати чисельність персоналу по категоріях і прогнозувати майбутні потреби організації у працівниках. Використовувати різні методи планування та нормування ресурсів. Проводити аналіз джерел забезпечення персоналом. Формувати індивідуальні плани розвитку для працівників. Структурувати інформацію про персонал для прийняття управлінських рішень.</p>
4	2		6	<p>Тема 4. Професійний набір і використання персоналу</p>	<p><i>Знати:</i> Методи залучення кандидатів і витрати на цей процес. Основи професійного відбору кадрів і тестування претендентів. Новітні підходи до підбору персоналу, зокрема хедхантинг, екзек'ютив сьоч, рекрутмент, аутплейсмент. Роль PR-кампаній та інтернет-ресурсів у наборі персоналу.</p> <p><i>Розуміти:</i> Значення ефективного залучення та відбору персоналу. Вплив особистих якостей на професійну відповідність. Роль сучасних підходів до підбору кадрів у формуванні успішної команди.</p> <p><i>Вміти:</i> Створювати базу даних кандидатів. Використовувати методи тестування й оцінки кандидатів. Застосовувати сучасні підходи до підбору кадрів і організації PR-кампаній. Використовувати інтернет-ресурси для ефективного пошуку персоналу.</p>
22	8	2	32	<p>Змістовий модуль №2. Професійний розвиток, управління, формування та ефективність управління персоналом</p>	
4	2		6	<p>Тема 5. Професійний розвиток і навчання персоналу</p>	<p><i>Знати:</i> Суть і завдання професійного розвитку персоналу. Види внутрішньофірмового навчання. Методи індивідуального та групового навчання. Роль освіти у підвищенні конкурентоспроможності організації. Особливості інвестування в розвиток персоналу. Основи багаторівневої освіти, післядипломної та додаткової освіти. Поняття руху і мобільності кадрів. Показники руху персоналу. Основи управління діловою кар'єрою працівників, її моделі та етапи.</p> <p><i>Розуміти:</i> Значення професійного розвитку для організації. Вплив методів навчання на ефективність персоналу. Роль освіти в перспективному професійному зростанні. Важливість мобільності кадрів і структуризації праці. Фактори, що впливають на розвиток кар'єри та управління нею.</p> <p><i>Вміти:</i> Організовувати та проводити професійне навчання персоналу. Планувати і впроваджувати програми внутрішньофірмового навчання. Аналізувати показники руху персоналу. Розробляти і</p>

					реалізувати стратегії управління кар'єрою працівників. Створювати умови для розвитку горизонтальної та вертикальної кар'єри.
4	2			6	<p>Тема 6. Управління рухом персоналу</p> <p><i>Знати:</i> Поняття і види кар'єри. Етапи кар'єри співробітника в організації. Основи кар'єрограми та системи службово-професійного просування. Поняття плинності кадрів та її коефіцієнти. Абсолютні та відносні показники плинності. Причини та фактори плинності кадрів. Мотиви звільнень, форми та особливості виходу на пенсію. Поняття абсентеїзму, аутсорсингу та аутплейсменту в контексті звільнення. Процедура звільнення працівників та необхідні документи.</p> <p><i>Розуміти:</i> Важливість управління кар'єрою співробітників. Як плинність кадрів впливає на ефективність роботи організації. Роль системи службово-професійного просування та кадрового резерву. Вплив соціальних і виробничих критеріїв при виборі працівників на звільнення.</p> <p><i>Вміти:</i> Розробляти та впроваджувати кар'єрограми і системи службово-професійного просування. Розраховувати та аналізувати показники плинності кадрів. Створювати стратегії для управління плинністю та звільненням персоналу. Проводити процедуру вивільнення працівників відповідно до законодавства та організаційних вимог.</p>
4	2			6	<p>Тема 7. Формування колективу організації</p> <p><i>Знати:</i> Колектив як соціальна група та етапи його розвитку. Формальні і неформальні групи в організації. Роль HR-менеджера у формуванні ефективного колективу. Корпоративна культура в контексті HRM. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Вимоги до психологічних якостей працівників та керівників. Стадії згуртованості колективу та фактори, що на неї впливають. Класифікація колективів за рівнем згуртованості. Суть та значення соціального розвитку колективу. Етапи розробки та реалізації плану соціального розвитку.</p> <p><i>Розуміти:</i> Важливість формування згуртованого колективу для успіху організації. Як психологічні якості працівників впливають на роботу колективу. Значення соціального розвитку та планування в управлінні трудовими колективами. Як стадії згуртованості визначають ефективність взаємодії в організації.</p> <p><i>Вміти:</i> Аналізувати та класифікувати</p>

					колективи за рівнем згуртованості. Формувати і управляти корпоративною культурою для підвищення ефективності роботи колективу. Розробляти план соціального розвитку колективу та реалізувати його. Збирати та аналізувати соціальну інформацію для вдосконалення управлінських рішень.
4	2			6	Тема 8. Групові особливості виникнення конфліктів в колективі <i>Знати:</i> Вплив груп на конфлікти, фактори зрілості групи, групові норми, рольова поведінка, конформізм, влада та авторитет у колективі. Оцінка соціально-психологічного клімату (СПК), згуртованість колективу, груповий егоїзм, методи оцінки СПК (моделі Б. Такмена, кліматичний круг, соціометрія). <i>Розуміти:</i> Вплив групових факторів і ролей на виникнення конфліктів. Значення СПК для створення сприятливого клімату в організації. Оцінка СПК за допомогою різних методик. <i>Вміти:</i> Оцінювати СПК, застосовувати методи для корекції соціальних і психологічних аспектів в управлінні колективами.
6	2			8	Тема 9. Ефективність управління персоналом в умовах інклюзії та сталого розвитку <i>Знати:</i> Основи функціонування системи соціального партнерства з акцентом на інклюзію та сталий розвиток. Принципи колективних договорів як інструментів зміцнення соціального партнерства та впровадження інклюзивних практик. Роль кадрового аудиту та HR консультування у підвищенні ефективності HRM через призму інклюзії. Етапи HR аудиту та їх адаптацію до інклюзивних підходів і сталого розвитку. Інновації в HRM-системах, зокрема автоматизацію та цифрові рішення, що сприяють інклюзії. <i>Розуміти:</i> Взаємозалежність ефективності роботи підприємства та результатів діяльності персоналу через призму інклюзії. Значення формування командного духу та talent management у забезпеченні рівних можливостей для всіх працівників. Як digital-рішення та гейміфікація можуть бути використані для підтримки інклюзії та сталого розвитку в HR. <i>Вміти:</i> Розробляти та впроваджувати колективні договори з урахуванням інклюзивних практик. Використовувати кадровий аудит для підвищення ефективності HRM з акцентом на інклюзію. Формувати інклюзивні команди та впроваджувати стратегії мотивації, зокрема через гейміфікацію. Організувати talent management із урахуванням принципів рівності та сталого

					розвитку.
38	16	6		60	Всього

Політика освітнього процесу

Нормативна база освітнього процесу доступна за посиланням

<https://kpdi.edu.ua/publiczna-informatsiia/polozhennya-yaki-reglamentuyut-diyalnist-instytutu>

Дотримання умов доброчесності	Дотримання положень Кодексу академічної доброчесності НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут».
Очікування	Організація освітнього процесу та відвідування занять відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу в НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут» Оцінювання знань відповідно до «Положення про рейтингову систему оцінювання навчальних досягнень здобувачів Навчально-реабілітаційного закладу вищої освіти «Кам'янець-Подільський державний інститут».
Відвідування занять	Відвідування лекційних, практичних та семінарських занять з дисципліни є обов'язковим для всіх студентів відповідно до розкладу.
Відпрацювання пропусків занять	Студент, який пропустив заняття, самостійно вивчає матеріал за наведеними у силабусі джерелами інформаційного забезпечення і ліквідує заборгованість під час консультацій. Відпрацювання пропусків занять відбуваються відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу».
Допуск до заліку	Відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу» всі студенти, котрі не мають пропусків занять (відпрацювали пропуски занять) допускаються до отримання заліку – форма підсумкового контролю рівня засвоєння здобувачем навчального матеріалу з окремої дисципліни виключно на підставі оцінювання усіх складових поточного контролю результатів навчальної діяльності здобувачів.
Підсумкова модульна оцінка	Результати модульного контролю оцінюються за 100-бальною шкалою та доводяться до відома студентів не пізніше трьох днів з часу його проведення із внесенням результатів у документи обліку успішності студентів. Студенти, які до початку сесії мають хоча б з одного модульного контролю (змістового модуля) менше 60 балів, не одержують підсумкову оцінку і не допускаються до екзамену рішенням навчального відділу як такі, що не виконали навчальної програми з дисципліни. Деталі, щодо підсумкового модульного контролю окреслені у «Положенні про організацію освітнього процесу»
Залікова оцінка	Результати заліку оцінюються за 100-бальною шкалою і відображається як підсумкова (рейтингову) оцінка з дисципліни з врахуванням оцінок за змістові модулі з відповідними ваговими коефіцієнтами, як це передбачено у схемі оцінювання (див. нижче у розділі «Розподіл балів, які отримують студенти»).
Підсумкова оцінка з дисципліни	Підсумкова оцінка з дисципліни розраховується як зважена з оцінок змістових модулів з відповідними ваговими коефіцієнтами, як це передбачено у схемі оцінювання (див. нижче у розділі «Розподіл балів, які отримують студенти»).

Верифікація результатів навчання

Шкала оцінювання з навчальної дисципліни у балах за всі види навчальної діяльності, яка переводиться в оцінку за шкалою ECTS та у чотирибальну національну шкалу:

Сума балів за шкалою Інституту	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		Іспит	Залік
90-100	A (відмінно)	Відмінно	Зараховано

82-89	В (дуже добре)	Добре	
75-81	С (добре)		
65-74	D (задовільно)	Задовільно	
60-64	Е (достатньо)		
35-59	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)	Незадовільно	Не зараховано
1-34	F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)		

Розподіл вагових коефіцієнтів за змістовими модулями оцінювання складових поточного та підсумкового контролю результатів навчальної діяльності студентів з вивчення дисципліни «HR-менеджмент»:

Залік:

Змістовий модуль №1				Змістовий модуль № 2 Рейтингова (підсумкова оцінка за змістовий модуль 2, враховуючи поточне опитування)				Рейтингова (підсумкова) оцінка з навчальної дисципліни (100 балів) або Залік
40 %				60 %				100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	...	T9	

Критерії оцінювання складових поточного контролю навчальної діяльності студента

Компетенції (знання, уміння та навички), продемонстровані на навчальних заняттях (практичних, семінарських, лабораторних, враховуючи знання з тем, що виносяться на самостійне опрацювання) оцінюються за 100-бальною системою.

Оцінка в балах (за 100-бальною шкалою) за всі види навчальної діяльності	Критерії оцінювання
98-100	Студент має системні, дієві знання, виявляє неординарні творчі здібності у навчальній діяльності; використовує широкий арсенал засобів для обґрунтування та доведення своєї думки; розв'язує складні проблемні завдання; схильний до системно-наукового аналізу та прогнозу явищ; уміє ставити і розв'язувати проблеми, самостійно здобувати і використовувати інформацію; займається науково-дослідною роботою; логічно та творчо викладає матеріал в усній та письмовій формі; розвиває свої здібності й нахили; використовує різноманітні джерела інформації; моделює ситуації в нестандартних умовах.
94-97	Студент володіє узагальненими знаннями з навчальної дисципліни, аргументовано використовує їх у нестандартних ситуаціях; вміє знаходити джерела інформації та аналізувати їх, ставити і розв'язувати проблеми, застосовувати вивчений матеріал для власних аргументованих суджень у практичній діяльності (диспути, круглі столи тощо); спроможний за допомогою викладача підготувати виступ на студентську наукову конференцію; самостійно вивчити матеріал; визначити програму своєї пізнавальної діяльності; оцінювати різноманітні явища, процеси; займає активну життєву позицію.
90-93	Студент володіє глибокими і міцними знаннями та використовує їх у нестандартних ситуаціях; може визначати тенденції та суперечності різних процесів; робить аргументовані висновки; практично оцінює сучасні тенденції, факти, явища, процеси; самостійно визначає мету власної діяльності; розв'язує творчі завдання; може сприймати іншу позицію як альтернативну; знає суміжні дисципліни; використовує знання, аналізуючи різні явища, процеси.

Оцінка в балах (за 100-бальною шкалою) за всі види навчальної діяльності	Критерії оцінювання
86-89	Студент вільно володіє вивченим матеріалом, застосовує знання у дещо змінених ситуаціях, вміє аналізувати і систематизувати інформацію, робить аналітичні висновки, використовує загальновідомі докази у власній аргументації; чітко тлумачить поняття, категорії, нормативні документи; формулює закони; може самостійно опрацьовувати матеріал, виконує прості творчі завдання; має сформовані типові навички.
81-85	Знання студента досить повні, він вільно застосовує вивчений матеріал у стандартних ситуаціях; вміє аналізувати, робити висновки; відповідь повна, логічна, обґрунтована, однак з окремими неточностями; вміє самостійно працювати, може підготувати реферат і обґрунтувати його положення.
75-80	Студент правильно і логічно відтворює навчальний матеріал, оперує базовими теоріями і фактами, встановлює причинно-наслідкові зв'язки між ними; вміє наводити приклади на підтвердження певних думок, застосовувати теоретичні знання у стандартних ситуаціях; за допомогою викладача може скласти план реферату, виконати його і правильно оформити; самостійно користуватися додатковими джерелами; правильно використовувати термінологію; скласти таблиці, схеми.
70-74	Студент розуміє основні положення навчального матеріалу, може поверхнево аналізувати події, ситуації, робить певні висновки; відповідь може бути правильною, проте недостатньо осмисленою; самостійно відтворює більшу частину матеріалу; вміє застосовувати знання під час розв'язування розрахункових завдань за алгоритмом, користуватися додатковими джерелами.
65-69	Студент розуміє сутність навчальної дисципліни, може дати визначення понять, категорій (однак з окремими помилками); вміє працювати з підручником, самостійно опрацьовувати частину навчального матеріалу; робить прості розрахунки за алгоритмом, але окремі висновки не логічні, не послідовні.
60-64	Студент володіє початковими знаннями, здатний провести за зразком розрахунки; орієнтується у поняттях, визначеннях; самостійне опрацювання навчального матеріалу викликає значні труднощі.
50-59	Студент намагається аналізувати на основі елементарних знань і навичок; виявляє окремі властивості; робить спроби виконання вправ, дій репродуктивного характеру; за допомогою викладача робить прості розрахунки за готовим алгоритмом.
35-49	Студент мало усвідомлює мету навчально-пізнавальної діяльності, робить спробу знайти способи дій, розповісти суть заданого, проте відповідає лише за допомогою викладача на рівні „так” чи „ні”; може самостійно знайти в підручнику відповідь.
1-34	Студент володіє навчальним матеріалом на рівні засвоєння окремих термінів, фактів без зв'язку між ними: відповідає на запитання, які потребують відповіді „так” чи „ні”.

Оцінювання модульних контрольних робіт здійснюється за 100-бальною системою.

Оцінювання захисту навчального матеріалу, що виноситься на самостійне вивчення для студентів здійснюється за 100-бальною системою.


Інформаційне забезпечення курсу:

Нормативні джерела	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кодекс законів про працю України: Закон України (зі змінами та допов. № 322-08 від 01.01.2019). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08 2. Про гарантії трудових прав працівників: Рішення Конституційного Суду України від 27.06.2023 № 5-р/2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0005005-23 3. Про державну службу: Закон України (зі змінами та допов. № 889-VIII від 01.01.2022). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19 4. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України (зі змінами та допов. № 2866-IV від 07.11.2022). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15 5. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 № 5067-VI. URL: https://kodeksy.com.ua/pro_zajnyatist_naselennya.htm 6. Про запобігання та протидію дискримінації в Україні: Закон України (зі змінами та допов. № 5207-VI від 16.01.2023). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17 7. Про захист персональних даних: Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17 8. Про колективне управління майновими правами: Закон України (зі змінами та допов. № 2415-VIII від 22.07.2021). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2415-19 9. Про колективні договори і угоди: Закон України (зі змінами та допов. № 3356-12 від 27.12.2019). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12 10. Про навчання та стажування працівників: Постанова КМУ № 48 від 29.01.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/48-2020-p 11. Про оплату праці: Закон України (зі змінами та допов. № 108/95-ВР від 27.12.2023). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80 12. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні: Закон України. Введено в дію Постановою ВР від 21.03.1991 р. №876-XII. Редакція від 21.08.2023 р., №3911-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text 13. Про охорону праці: Закон України (зі змінами та допов. № 2694-XII від 27.12.2019). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12 14. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України (зі змінами та допов. № 137/98-ВР від 07.11.2012). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80 15. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 № 4312-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17 16. Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 23.12.2010 № 2862-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17
Основна література	<ol style="list-style-type: none"> 17. Васильєва Г. А. Технології рекрутингу у цифрову епоху. Львів: Видавництво «Світ», 2023. 270 с. 18. Вулпен Е. Впровадження інновацій у HR-менеджменті. Харків: Видавничий дім «Ранок», 2023. 265 с. 19. Вулпен Е. Сім цифрових HR-трендів 2020 року. URL: http://www.management.com.ua/tend/tend1208.html 20. Гончарова І. В. Сучасний HR-менеджмент: тенденції та виклики. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2022. 275 с. 21. Драган О. І. Економічні і соціально-трудова аспекти управління персоналом: теорія та практика: монографія. Київ: Кафедра, 2017. 271 с. 22. Дяків О. П., Островерхов В. М. HRM: навчально-методичний посібник (видання друге, перероблене і доповнене). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с. 23. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.

	<p>24. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 287 с.</p> <p>25. Залюбінська Л. М., Скорик М. Л. HRM: підручник, частина друга. Одеса: Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, 2017. 410 с.</p> <p>26. Ковальчук Н. В. HR-аналітика: дані, які змінюють підходи до управління персоналом. Київ: КНЕУ, 2021. 192 с.</p> <p>27. Крамаренко А. П. Гнучкість та адаптивність у HRM: нові реалії після пандемії. Дніпро: Університет економіки і права, 2022. 230 с.</p> <p>28. Маркович О. Л. HR як стратегічна функція управління: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2023. 298 с.</p> <p>29. Сидоренко В. О. HR-менеджмент в епоху цифрової трансформації. Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2023. 310 с.</p> <p>30. Шкробот М. В., Ведута Л. Л. HR-менеджмент: конспект лекцій: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 270 с.</p> <p>31. Шубалий О. М. Управління персоналом. Луцьк: Луцький національний технічний університет, 2018. 403 с.</p> <p>32. Яковенко О. П. Digital HR: інноваційні технології у сфері управління персоналом. Харків: ХНУРЕ, 2021. 315 с.</p>
Додаткова література	<p>33. Безпалько О. В., Бергер А. Д., Березянюк Т. М., Гринюк Ю. М., Грищенко Д. Г., Драган О. І., Зеніна-Біліченко А. С., Мазник Л. М., Тертична Л. І., Соломка О. М., Чигринець О. А. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ: МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.</p> <p>34. Гончарова І. В. HR-менеджмент: практичні рішення для сучасного ринку праці. Львів: Видавництво «Світ», 2023. 312 с.</p> <p>35. Климчук А. О. Управління підприємством в системі оцінки, мотивації та стимулювання персоналу: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2018. 283 с.</p> <p>36. Ковальчук К. Ф., та ін. Управління персоналом: навчальний посібник. Дніпро: Акцент ПП, 2019. 302 с.</p> <p>37. Ковальчук Н. В. Технології HR-аналітики: інтеграція в управлінську діяльність. Київ: КНЕУ, 2023. 298 с.</p> <p>38. Комунікатор і управлінець: сучасні функції HR-менеджера. URL: https://ares.by/blog/kommunikator_i_upravlenets_sovremennye_funktsii_hrmenedjera</p> <p>39. Коркушко О.Н., Кушнір Л.А., Сидор Г.В. Аутстафінг як елемент кадрової політики підприємства. <i>Інклюзивна економіка</i>. 2024. №2 (04). С. 23-26.</p> <p>40. Кушнір Л.А., Коркушко О.Н., Кушнір В.О. Впровадження кризового менеджменту в кадрову політику державної служби під час війни. <i>Інклюзивна економіка</i>. 2024. №3 (05). С. 53-57.</p> <p>41. Кушнір Л. А., Кушнір В. О., Кушнір Т. М. Нормативно-правове забезпечення та організація роботи бухгалтерів з інвалідністю. <i>Інклюзія і суспільство : науковий журнал</i>. Кам'янець-Подільський : Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти «Кам'янець-Подільський державний інститут». Вип. 2. 2022. С. 5-11.</p> <p>42. Лазоренко Л. Особливості сучасного управління людськими ресурсами. URL: http://www.personal.in.ua/article.php?id=635</p> <p>43. Маркович О. Л. Управління персоналом у нових економічних реаліях. Дніпро: Університет економіки та права, 2023. 260 с.</p> <p>44. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ: Ліра-К, 2016. 336 с.</p> <p>45. Петруня Ю. Є., Коляда С. П., Ковтун Н. С. HRM. Практикум: навчальний посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 211 с.</p> <p>46. Поліщук І. І., Швед В. В. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Вінниця: Твори, 2019. 283 с.</p> <p>47. Сидоренко В. О. Цифрова трансформація в HR: інноваційні підходи. Харків: ХНУРЕ, 2022. 285 с.</p> <p>48. Система HRM організації, що розвивається. URL:</p>

	<p>http://library.if.ua/book/34/2302.html</p> <p>49. Сучасні HR-навички. Talent Management. URL: https://www.talentmanagement.com.ua/4644-4644-hr-skills</p> <p>50. Тарасевич О. В. Управління персоналом промислових підприємств: системноорієнтований підхід: монографія. Вінниця: Нілан, 2017. 397 с.</p> <p>51. Тренди в HR: нова реальність 2021 року. URL: http://peopleforce.io/uk/blog/trendi-v-hr-nova-realnist-2021-roku-2/</p>
Інформаційні ресурси	<p>49. Бібліотека проєкту «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні». URL : http://www.ucs-hrm.org.ua/elektronna-biblioteka/</p> <p>50. Вітчизняний інтернет-портал для управлінців, розділ «Персонал» наповнюється статтями та матеріалами для практичного застосування у HR-менеджменті. URL : http://www.management.com.ua/hrm/</p> <p>51. Проєкт «HR in UA» – авторський сайт українського HR-менеджера Інни Жигadlo. URL : http://zhinna.wordpress.com/</p> <p>52. Проєкт «HR-кав'ярня» Львівського клубу менеджерів з персоналу. URL : http://hr-kavjarnia.com.ua/</p>

Гарант освітньої програми

 Годнюк І.В.

Завідувач кафедри фінансів, обліку та оподаткування
імені Сергія Юрія

 Тимків А.О.